



Ministero dello Sviluppo Economico

ALLEGATO 11

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

P.I.A.O. 2022-2024

ALLEGATO 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		SALUTE ORGANIZZATIVA					
C.A ¹ .	Assicurare l'efficiente gestione degli specifici accordi di lavoro tramite l'utilizzo di piattaforme digitali	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	rosib/dd.gg	Sì/NO	Sì	Sì Gli accordi di lavoro agile vengono gestiti tramite una piattaforma, di facile utilizzo, che viene costantemente aggiornata.	
C.A.	Assicurare l'accountability dell'esecuzione degli accordi attraverso la pubblicazione di periodici report in una sezione dedicata della Intranet	2) Monitoraggio del lavoro agile	rosib, anche in collaborazione con gli organismi coinvolti quali il CUG	Sì/NO	Sì	Sì -predisposizione e pubblicazione di periodiche circolari contenenti modalità operative per lo	

¹ C.A. è l'acronimo che individua l'ambito relativo alle condizioni abilitanti

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
						svolgimento del lavoro agile; -pubblicazione di un questionario di gradimento sul lavoro agile.	
C.A.	Garantire l'accesso agli applicativi del Ministero anche da remoto	3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile	rosib	Si/NO	Si. l'Help desk informatico del Mise ricomprende 94 servizi, inclusi tutti quelli funzionali al lavoro agile	Si l'Help desk informatico del Mise ricomprende 94 servizi, inclusi tutti quelli funzionali al lavoro agile	
C.A.	Promuovere la programmazione per risultati sia da remoto che in sede	4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	dd.gg	Si/NO	Si	Si	
		SALUTE PROFESSIONALE					
		Competenze direzionali:					
C.A.	Promuovere attraverso campagne informative un'efficace formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	5) -% dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	rosib/dd.gg	[N. Dirigenti e che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di L.A. nell'ultimo anno /TOT Dirigenti e P.O.]*100	13,70%	18,25%	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
C.A.	Monitorare l'approccio per obiettivi, progetti e processi	6) -% dirigenti che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	dd.gg.	[N. Dirigenti che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale /TOT Dirigenti e P.O.]*100	100%	100%	
		Competenze organizzative:					
C.A.	Promuovere attraverso campagne informative un'efficace formazione sulle competenze organizzative in materia di lavoro agile	7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	rosib/dd.gg	[N. lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del LA nell'ultimo anno/ TOT lavoratori agili]*100.	6,60%	18,81%	
C.A.	Monitorare l'approccio per obiettivi, progetti e processi	8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	dd.gg.	[N. lavoratori agili che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi/TOT lavoratori agili]*100	100%	100%	
		Competenze digitali:					
C.A.	Promuovere attraverso campagne informative un'efficace formazione sulle competenze digitali in materia di lavoro agile	9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	rosib/dd.gg	[N. lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno/TOT lavoratori agili]*100	1,3%	5,50%	
C.A.	Promuovere l'utilizzo delle tecnologie digitali	10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	rosib/dd.gg	[N. lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione/TOT lavoratori agili]*100	100%	100%	
		SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA					

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
C.A.	Assicurare un'adeguata programmazione delle esigenze in ambito ICT finalizzate ai supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	11) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	rosib	vd capitoli di spesa in c/capitale sull'informatica.	Circa 500.000 euro (anno 2020)	Circa 1.733.000 euro (anno 2021)	
C.A.	Assicurare un'adeguata programmazione delle esigenze in ambito ICT finalizzate alla digitalizzazione di servizi progetti, processi	12) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	rosib	vd capitoli di spesa in c/capitale sull'informatica.	Circa 200.000 euro (anno 2020)	Sistemi completati e pubblicati nell'ambiente di produzione. Nell'anno 2021 sono stati impegnati € 978.242 (IVA inclusa) e liquidati € 503.944 (IVA inclusa).	
C.A.	Assicurare un'adeguata programmazione delle esigenze in ambito formativo	14) € corsi di formazione competenze funzionali al lavoro agile	rosib	Tot costi pesi per corsi di formazione = costi per corsi sulle competenze organizzative specifiche dei lavoratori agili + costi per corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile per dirigenti e P.O.	Dato al momento non disponibile	20.000 euro	
		SALUTE DIGITALE					

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
C.A.	assicurare la dotazione di apparecchiature informatiche per lo svolgimento del lavoro agile alla più ampia percentuale di lavoratori agili	15) N. PC per lavoro agile	rosib	Numero dei pc destinati al lavoro agile	438	438 Il numero dei PC nel 2021 è rimasto pressoché tale in quanto i PC riconsegnati dal personale andato in quiescenza o rientrato in presenza nella seconda metà dell'anno è stato riassegnato al personale non inizialmente dotato di mezzi dell'Amministrazione.	
C.A.	assicurare la dotazione di dispositivi e traffico dati alla più ampia percentuale di lavoratori agili	16) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	rosib	[N. Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati/TOT lavoratori agili]*100.	31%	>31% La % è rimasta pressoché tale nel 2021 in quanto si tiene conto del fatto che i dispositivi e traffico dati riconsegnati dal personale andato in quiescenza o rientrato in presenza nella	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
						seconda metà dell'anno è stato riassegnato al personale non inizialmente dotato di dispositivi	
C.A.	Garantire l'efficiente gestione della VPN	17) Sistema VPN	rosib	Sì/NO	Sì	Sì	
C.A.	Assicurare la massima usabilità della Intranet secondo quanto previsto da AGID con particolare riguardo all'aggiornamento della stessa con un specifica sezione dedicata al lavoro agile	18) Intranet	rosib	Sì/NO	Sì	Sì	
C.A.	Assicurare la massima usabilità dei sistemi di <i>collaboration</i>	19) Sistemi di <i>collaboration</i> (es. documenti in cloud)	rosib	Sì/NO	Sì	Sì Ad esempio: - accesso cloud tramite link https://cloud.mi.se.gov.it ; - cartelle di rete condivise.	
C.A.	Incrementare la quota percentuale di	19) % Applicativi consultabili in lavoro agile	rosib	[N. Applicativi consultabili in lavoro agile/TOT Applicativi]*100	90%	90% L'indicatore è numericamente	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
	applicativi consultabili in lavoro agile					identico a quello dell'anno precedente, ma si è avuto un miglioramento in termini di rilevazione di problematiche di sicurezza nell'ottica di successive implementazioni e di politiche rivolte a garantire sicurezza dei dati e degli accessi	
C.A.	Incrementare la quota percentuale di banche dati consultabili in lavoro agile	20) % Banche dati consultabili in lavoro agile	rosib	[N. banche dati consultabili in lavoro agile/TOT banche dati]*100	90%	91% L'indicatore è numericamente identico a quello dell'anno precedente, ma si è avuto un miglioramento in termini di rilevazione di problematiche di sicurezza nell'ottica di successive implementazioni e di politiche	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
						rivolte a garantire sicurezza dei dati e degli accessi	
C.A.	Incrementare la quota percentuale di firma digitale tra i lavoratori agili	21) % Firma digitale tra i lavoratori agili	rosib	N. lavoratori agili che hanno una firma digitale/TOT lavoratori agili *100	27%	27% Negli anni 2020-2021 sono state rilasciate 300 firme remote aggiuntive su richiesta dei singoli dipendenti del MISE, in base ad una convenzione scaduta nel luglio 2021, queste hanno incrementato temporaneamente la normale dotazione di firme digitali che prevede di default il rilascio per tutti i dipendenti delle fasce dirigenziali e su richiesta dei dirigenti il rilascio per gli altri soggetti interni al MISE.	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
C.A.	Incrementare la quota percentuale di Processi digitalizzati	22) % Processi digitalizzati	rosib/dd.gg	$[N.\text{processi digitalizzati}/\text{TOT processi digitalizzabili}] * 100$	80%	80% L'indicatore è numericamente identico a quello dell'anno precedente, ma si è avuto un miglioramento in termini di rilevazione di problematiche di sicurezza nell'ottica di successive implementazioni e di politiche rivolte a garantire sicurezza dei dati e degli accessi	
C.A.	Incrementare la quota percentuale di servizi digitalizzati	23) % Servizi digitalizzati	rosib/dd.gg	$[N.\text{servizi digitalizzati}/\text{TOT servizi digitalizzabili}] * 100$	80%	80% L'indicatore è numericamente identico a quello dell'anno precedente, ma si è avuto un miglioramento in termini di rilevazione di problematiche di	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
						sicurezza nell'ottica di successive implementazioni e di politiche rivolte a garantire sicurezza dei dati e degli accessi	
		INDICATORI QUANTITATIVI					
I.L.A. ²	Favorire l'accesso al lavoro agile	24) lavoratori agili effettivi	rosib/dd.gg	Totale dei lavoratori in agile	nel 2019: 198 nel 2020: 1667	Al 31.12.2021 i dipendenti in lavoro agile sono 1.187 (603 uomini e 584 donne)	
I.L.A.	Monitoraggio delle giornate di lavoro agile	25) Giornate lavoro agile	rosib/dd.gg	Totale giornate di lavoro agile a settimana	circa 5000 giornate a settimana (dipendenti totali non singolo dipendente)	Nel corso del 2021, in media, ogni lavoratore ha fruito di n. 2 giorni a settimana di lavoro agile, per un totale di circa 3.000 giornate a settimana.	
		INDICATORI QUALITATIVI					

² I.L.A. è l'acronimo che identifica l'ambito relativo all'implementazione del lavoro agile

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
I.L.A.	Predisporre in collaborazione con il CUG idonee misure di conciliazione dei tempi vita - lavoro, al fine di garantire un adeguato livello di soddisfazione da parte dei lavoratori agili	25) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	rosib in base a questionario di gradimento	Risultati emersi dal questionario di gradimento sottoposto al personale	Dato al momento non disponibile	Confronta esiti questionario PARTE 5	
		EFFICIENZA					
P.O	Monitoraggio delle assenze	26) Produttività: Diminuzione assenze, Aumento produttività	dd.gg.	$[(TOT\ assenze\ per\ malattia\ anno(t) - TOT\ assenze\ per\ malattie\ (anno\ t-1))/TOT\ assenze\ per\ malattia\ anno\ (t-1)*100$	Il dato al momento sarebbe fuorviante poiché comprensivo dei giorni di malattia per Covid-19	Il dato sulle assenze per malattie non è al momento disponibile. Dalla mappatura effettuata dai singoli uffici è stato appurato che la produttività non è diminuita a causa della pandemia, poiché non è stato accumulato lavoro arretrato.	
		IMPATTI ESTERNI					
I.L.A.	Monitoraggio sul livello di soddisfazione dei lavoratori	27) Sociale: per i lavoratori	rosib in base a questionario di gradimento	Risultati emersi dal questionario di gradimento sottoposto al personale	Dato non disponibile	Confronta esiti questionario PARTE 5	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
I.L.A.	Monitoraggio sul livello di soddisfazione dei lavoratori	28) Ambientale: per i lavoratori	rosib in base a questionario di gradimento	Risultati emersi dal questionario di gradimento sottoposto al personale	Dato non disponibile	Confronta esiti questionario PARTE 5	
I.L.A.	Monitoraggio sul livello di soddisfazione dei lavoratori	29) Economico: per i lavoratori	rosib in base a questionario di gradimento	Risultati emersi dal questionario di gradimento sottoposto al personale	Dato non disponibile	Confronta esiti questionario PARTE 5	
		IMPATTI INTERNI					
I.	Monitoraggio salute organizzativa	30) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	rosib	Livello di raggiungimento dell'obiettivo/indicatore previsto nella rispettiva categoria. Peso pari al 25% per ogni sottocategoria, per un totale del 100%.	Dato al momento non disponibile	100%	
I.	Monitoraggio salute professionale	31) Miglioramento/Peggioramento salute professionale	rosib	Livello di raggiungimento dell'obiettivo/indicatore previsto nella rispettiva categoria. Peso pari al 16,66% per ogni sottocategoria, per un totale del 100%.	Dato al momento non disponibile	100%	
I.	Miglioramento della salute digitale	32) Miglioramento/Peggioramento salute economico finanziaria	rosib	Livello di raggiungimento dell'obiettivo/indicatore previsto nella rispettiva categoria 33,33% per ogni sottocategoria, per un totale del 100%.	Dato al momento non disponibile	100%	
I.	Miglioramento della salute economico-finanziaria	33) Miglioramento/Peggioramento salute digitale	rosib	Livello di raggiungimento dell'obiettivo/indicatore previsto nella rispettiva categoria 10% per ogni sottocategoria, per un totale del 100%.	Dato al momento non disponibile	100%	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COMPETENZA/ SOGGETTI COINVOLTI	FORMULA	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
I.	Potenziamento dello sportello d'ascolto	34) Miglioramento salute organizzativa finalizzata al miglioramento del benessere organizzativo	rosib	Incremento ore sportello di ascolto	18 ore settimanali	19 ore settimanali	